

Analisis Pengukuran Kinerja KCU Pintu Air Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

Elya Maria Nitbani¹, Andreas Rangga², Yoseph Darius P. Rangga³

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Nipa

Jl. Kesehatan No.3, Beru, Kec. Alok Timur, Kab. Sikka, Nusa Tenggara Timur 86094

E-mail: tokannini@gmail.com¹, mdince33@gmail.com²,
jo.darius1206@gmail.com³

Abstract. *This study aims to determine the performance of KCU Pintu Air by using the balanced scorecard method. This research method is a quantitative descriptive method. The data in this study were obtained from documentation in the form of financial reports and distributing questionnaires. The population in this study was KCU Pintu Air with a sample of a financial perspective in the form of financial reports, a customer perspective with a sample of 44 members, an internal business process perspective and a growth and learning perspective with a sample of 27 employees. The findings of this study show that the performance of KCU Pintu Air when measured using the balanced scorecard method results in a rating scale of 0.2 which lies between 0-0.6 which indicates that the cooperative's performance is quite good. The results of perspective calculations in the balanced scorecard are financial perspective calculations with unfavorable results, this is because most of the PEARLS ratio calculation results are in the bad category. The customer perspective shows good results, which are obtained from indicators of member retention and member acquisition which experience fluctuations and indicators of member satisfaction as much as 79% of members are satisfied with cooperative services. The internal business process perspective shows very good results, which are obtained from the results of the questionnaire with an operational efficiency indicator of 80% and an indicator of competitive position of 83%, which means that the respondents stated that they were very satisfied. The growth and learning perspective shows good results obtained from the results of employee satisfaction indicators as much as 91% of employees who express attitudes towards very high satisfaction, employee retention indicators that show good results and employee productivity indicators that experience fluctuations during the study period.*

Keywords: *Performance Measurement, Balanced Scorecard Method*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja KCU Pintu Air dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Data pada penelitian ini diperoleh dari dokumentasi berupa laporan keuangan dan penyebaran kuisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah KCU Pintu Air dengan sampel perspektif keuangan berupa laporan keuangan, perspektif pelanggan dengan sampel 44 anggota, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan sampel 27 karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan kinerja KCU Pintu Air bila diukur dengan metode *balanced scorecard* dengan hasil skala penilaian/rating scale sebesar 0,2 yang terletak diantara 0-0,6 yang menunjukkan kinerja koperasi cukup baik. Adapun hasil dari perhitungan perspektif dalam *balanced scorecard* yaitu perhitungan perspektif keuangan dengan hasil kurang baik, hal ini dikarenakan dari hasil perhitungan rasio PEARLS kebanyakan berada pada kategori buruk. Perspektif pelanggan menunjukkan hasil baik, yang didapat dari indikator retensi anggota dan akuisisi anggota yang mengalami fluktuasi dan indikator kepuasan anggota sebanyak 79% anggota puas dengan pelayanan koperasi. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil sangat baik, yang didapat dari hasil kuisioner dengan indikator efisiensi operasional sebanyak 80% dan indikator posisi bersaing 83% yang artinya responden menyatakan sangat puas. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan hasil baik yang didapat dari hasil indikator kepuasan karyawan sebanyak 91% karyawan yang menyatakan sikap akan kepuasan yang sangat tinggi, indikator retensi karyawan yang menunjukkan hasil yang bagus dan indikator produktifitas karyawan yang mengalami fluktuasi selama periode penelitaian.

Kata kunci: *Pengukuran Kinerja, Metode Balanced Scorecard*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan koperasi tidak dipungkiri dengan berbagai persoalan operasional usaha yaitu kegiatan internal maupun eksternal. Persoalan ini jika dibiarkan terus menerus dapat menghambat jalannya operasioanal usaha yang kedepannya dapat membuat koperasi tersebut mengalami kegagalan dan tidak aktif hingga akhirnya dibubarkan. Mengatasi terjadinya kegagalan usahanya koperasi harus menguatkan strategi usaha serta menjalankan visi dan misi dengan efektif dan efisien agar cita-cita koperasi dapat tercapai Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting bagi koperasi untuk menunjang tumbuh kembang usahanya, terutama bagi koperasi yang telah berdiri lama. Metode pengukuran kinerja yang selama ini banyak digunakan baik pada sektor swasta maupun publik adalah pengukuran tradisional, yang hanya menekankan pada aspek finansial sehingga tidak mampu mencerminkan kompleksitas yang melekat pada koperasi tersebut. Kelemahan-kelemahan yang terdapat pada pengukuran kinerja keuangan adalah ketidakmampuan untuk mengukur intelektual atau sumber daya manusia. Kinerja yang diukur secara keuangan hanya mampu menunjukkan masa lalu organisasi bisnis dan tidak mampu sepenuhnya menuntun koperasi ke arah yang lebih baik (Hidayat, 2016). Menghindari kelamahan pengukuran kinerja yang memfokuskan pada aspek finansial maka perlunya pengukuran kinerja secara menyeluruh, yaitu pengukuran kinerja yang tidak hanya mengukur kinerja keuangan saja akan tetapi juga mampu menggambarkan kondisis koperasi secara lengkap (Surya 2014).

Pengukuran kinerja guna mengevaluasi dan merencanakan masa depan koperasi dengan menyeluruh sangatlah penting. Sehubungan dengan hal tersebut, Kaplan memperkenalkan suatu alat untuk mengukur kinerja perusahaan, yaitu Balanced Scorecard. Pengertian balanced scorecard menurut Rangkuti, (2017) adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dan non keuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal. Pengukuran kinerja masa depan dengan metode balanced scorecard diperlukan karena dapat mengukur kinerja secara komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Balanced scorecard sebagai alat pengukuran kinerja yang menilai dari sisi keuangan dan non keuangan masih jarang diterapkan di suatu koperasi (Septiasari et al., 2015)

Penelitian menggunakan metode balanced scorecard telah dilakukan oleh Alfinansi, (2021) di KSP Kopdit Tuke Jung dengan hasil penelitian pada perspektif keuangan menggunakan analisis Pearls dikategorikan baik, karena dari hasil perhitungan rasio Pearls kebanyakan berada pada kategori fair, good dan excellent. Perspektif pelanggan dikategorikan baik karena dari hasil kuisioner menyatakan sikap akan tingkat kepuasan yang sangat tinggi serta retensi anggota mengalami fluktuasi dan akuisisi anggota mengalami penurunan. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan kondisi sangat baik dilihat dari proses inovasi, operasi dan pelayanan purna jual dimana koperasi mampu memenuhi tiga proses tersebut. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada kondisi sangat baik karena tingkat kepuasan karyawan yang sangat tinggi serta produktifitas dan retensi karyawan mengalami fluktuasi.

Penelitian menggunakan metode balanced scorecard juga telah dilakukan pada Koperasi Pasar Wanita Kartini Desa Jatiprahu oleh Nikmah & Dewi, (2021) hasil penelitiannya disimpulkan bahwa dilihat dari masing-masing perspektif dalam balanced scorecard yaitu perspektif keuangan menunjukkan ROA dan ROE mengalami penurunan dengan presentasi dibawah 1% dari tahun 2018-2019 yang menunjukkan kondisi keuangan berada dalam kondisi kurang baik. Perspektif pelanggan, terdapat dua tolak ukur yang digunakan yaitu retensi anggota 2018-2019 naik 2% dan akuisisi anggota 2018-2019 naik 0,36 yang artinya pelanggan puas. Perspektif bisnis internal, ada dua tolak ukur yang digunakan yaitu produk unggulan dan aktiva produktif. Produk unggulan tidak dapat dihitung dikarenakan hanya satu produk unggulan yang ada serta aktiva produktif mengalami penurunan sehingga dalam perspektif bisnis internal dikatakan dalam kondisi yang kurang sehat. Perspektif pertumbuhan dan perkembangan dimana indikator yang digunakan adalah produktifitas karyawan dan hasil perhitungan produktivitas karyawan memiliki penilaian yang tidak baik.

Dari perbedaan dan persamaan hasil penelitian di atas penulis ingin menguji kembali hasil penelitian terdahulu di atas dengan penelitian dari penulis untuk periode terbaru dengan topik menganalisis pengukuran kinerja Kantor Cabang Utama Pintu Air atau KCU Pintu Air dengan menggunakan metode balanced scorecard. Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang penulis lakukan adalah periode waktu yang digunakan penulis yaitu tahun 2017 – 2021 dan tempat penelitian dilakukan pada KCU Pintu Air.

Setiap Koperasi bertanggungjawab terhadap anggotanya dan dituntut untuk meningkatkan kinerja kerja, agar manfaat yang diterima dapat dirasakan dan memberi efek positif bagi anggotanya. Salah satu upaya yang dilakukan oleh KCU Pintu Air adalah dengan meningkatkan Sisah Hasil Usaha (SHU) sebagai bentuk penghasilan dari koperasi pada setiap tahunnya. Besarnya SHU yang diperoleh dalam periode tertentu merupakan gambaran kinerja

dari koperasi tersebut. SHU tidak hanya ditunjang dari segi keuangan melainkan dari segi non keuangan yang menjadi penunjang perolehan kinerja keuangan yang baik. Pada aspek keuangan SHU sangat bergantung dari modal sendiri dan modal pinjaman. Sedangkan pada aspek non keuangan mencakup perspektif pelanggan (Anggota Koperasi), proses bisnis internal (strategi pemasaran dan diversifikasi produk), pertumbuhan dan pembelajaran (jumlah dan kemampuan karyawan). Oleh karena itu informasi tentang SHU merupakan informasi yang dapat diandalkan manager dalam mengevaluasi kinerja koperasi.

Data perubahan besaran SHU KCU Pintu Air dari tahun 2017 sampai tahun 2021 dimana pada tahun 2017 penerimaan SHU yang di peroleh sebesar 2.720.301.650, tahun 2018 SHU yang diperoleh mengalami penurunan sebesar 163.916.456, SHU tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 373.256.451, tahun 2020 penerimaan SHU mengalami penurunan yang cukup parah sebesar 1.659.210.734 dan pada tahun 2021 penerimaan SHU perlahan mengalami kenaikan sebesar 305.421.135.

Perubahan kredit macetpun menjadi gambaran dari penilain kinerja sebuah koperasi. Menurut Hariyani, (2010) kredit macet adalah suatu kondisi pembiayaan yang ada penyimpangan (deviasi) atas terms of lending yang disepakati dalam pembayaran kembali pembiayaan itu sehingga terjadi keterlambatan, diperlukan tindakan yuridis, atau diduga ada kemungkinan potensi loss. Nalu et al., (2023) Kredit macet adalah situasi dimana seseorang yang tidak dapat membayar kembali kredit pada tanggal jatuh tempo. Kredit macet merupakan salah satu penyakit koperasi dimana penyebab kredit macet bisa dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal seperti analisis kredit yang tidak tepat, sistem informasi dan administrasi yang kurang baik, dan pengaruh pengelolaan koperasi dalam keputusan pemberian kredit. Sedangkan faktor eksternal koperasi misalnya anggota yang tidak membayar atau tidak melunasi pinjamannya dalam waktu dan jumlah uang yang sudah disepakati bersama antara dua belah pihak.

Data kelalaian bunga KCU Pintu Air setiap tahun mengalami peningkatan. Kelalaian bunga pada tahun 2017 sebesar 3.365.476.125, tahun 2018 kelalaian bunga meningkat 1.600.326.355, tahun 2019 meningkat 2.656.942.956, tahun 2020 meningkat 1.339.067.891, dan tahun 2020 kelalaian bunga meningkat 1.300.921.064. Kelalaian bunga terjadi dikeranakan anggota yang menunda membayar bunga pinjaman.

Kelalaian pokok pinjaman tahun 2017 sebesar 3.769.564.765 naik 1.168.801.971 di tahun 2018, tahun 2019 naik 1.384.721.550, tahun 2020 naik 734.484.143 dan tahun 2021 dimana kenaikan kelalaian pinjaman paling tinggi mencapai 9.528.996.965. Kelalaian pokok terjadi dikarenakan banyak anggota yang menunda menghangsur pinjaman serta lebih memprioritaskan membayar bunga pinjaman dari pada pokok pinjaman.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KCU PINTU AIR DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1.1. Teori sinyal/ *Signalling Teory*

Grand Theory yang mendasari penelitian ini adalah *signalling Theory*. Brigham dan Houston dalam Rima, (2018:478) menyatakan bahwa teori sinyal memberikan gambaran bahwa sinyal atau isyarat merupakan suatu tindakan yang diambil manajemen perusahaan yang memberi petunjuk bagi investor tentang bagaimana manajemen memandang prospek perusahaan. Dalam penelitian ini KCU Pintu Air sebagai salah satu badan usaha, dimana pengurus dan pengelola sebagai pihak internal memiliki tanggungjawab untuk menyediakan informasi bagi pihak eksternal seperti anggota, calon anggota, pengawas dan pihak luar lainnya dalam bentuk informasi tentang kinerja keuangan dan non keuangan. Teory sinyal menjelaskan bagaimana sinyal-sinyal keberhasilan dan kegagalan manajemen disampaikan kepada anggota sebagai pemilik koperasi (Faransu, 2019).

2.1.2. Pengertian Koperasi

Menurut Samosir et al., (2022) Koperasi adalah lembaga layanan yang menjalankan suatu kegiatan atau usaha dan pelayanan kepada masyarakat dengan tujuan utama adalah meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 (UU No. 25 tahun 1992 pasal 3).

2.1.3. Tujuan Koperasi

Tujuan Koperasi Menurut pasal (3) Undang- undang No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, adalah Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan pereekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju adil makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

2.1.4. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut Kasmir (2015), kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

2.1.5. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses dimana organisasi menetapkan parameter hasil untuk dicapai oleh program, investasi dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar di balik dilakukannya pengukuran kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum.

Menurut Mahmudi (2010), pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang atau jasa, perbandingan hasil kerja dengan target dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

2.1.6. Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja bertujuan untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar menghasilkan tindakan yang diinginkan oleh organisasi. Pengukuran kinerja digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kerja, serta sebagai landasan untuk memberikan penghargaan kepada orang yang telah mencapai atau melebihi tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.7. Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard terdiri dari dua kata yakni *balanced* (seimbang), dan *scorecard* (kartu skor). Kartu skor ini digunakan untuk mencatat skor atau perolehan kinerja dari seseorang. Kartu ini juga dapat dijadikan pembanding atas pencapaian seseorang dengan target yang telah ditetapkan untuknya. Sedangkan kata *berimbang* mempunyai arti bahwa dalam mengukur haruslah dilakukan dengan berimbang antara aspek financial dan non financial, intern dan extern, serta kepentingan jangka pendek dan jangka panjang. Dari dua kata ini, dapat disimpulkan bahwa, dalam melakukan penilaian ataukah ingin memberikan skor terhadap kinerja yang dilakukan, haruslah dilakukan dengan seimbang seperti yang telah dijelaskan.

2.1.8. Perspektif *Balanced Scorecard*

Terdapat 4 perspektif keuangan dalam *balanced scorecard* yaitu :

a. Perspektif Keuangan

Pada perspektif keuangan pengukuran kinerja keuangan koperasi menggunakan analisis PEARLS. PEARLS merupakan alat monitoring dinamis yang secara terus menerus akan disesuaikan oleh World Council of Credit Unions (WOCCU) untuk memenuhi kebutuhan Credit Union saat ini dan dimasa yang akan datang. PEARLS adalah sistem pemantauan kinerja keuangan yang dirancang sebagai panduan pengelolaan Credit Union. Analisis PEARLS juga sebagai alat pantauan dan evaluasi stabilitas keuangan bagi Koperasi Credit Union.

b. Perspektif Pelanggan

Ukuran untuk perspektif pelanggan dalam *balanced scorecard* ditunjukkan pada kemampuan koperasi untuk mempertahankan anggotanya (retensi anggota) kemampuan koperasi dalam menarik anggota baru (akuisisi anggota) dan tingkat kepuasan anggota koperasi.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran dalam perspektif proses bisnis internal Koperasi Kredit melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh Koperasi baik managerbmaupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang memberikan kepuasan tertentu bagi anggota sebagai pelanggan dan juga anggota sebagai pemilik. Dalam hal ini koperasi berfokus pada dua proses bisnis utama yaitu efisiensi operasional dan posisi bersaing.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Ukuran untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menekankan pada produktivitas karyawan, retensi karyawan, dan kepuasan karyawan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah KCU Pintu Air dengan sampel perspektif keuangan berupa laporan keuangan, perspektif pelanggan dengan sampel 44 anggota, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan sampel 27 karyawan. Sumber data berupa data primer adalah wawancara dan kuisioner yang digunakan untuk menentukan bobot kinerja dalam *balanced scorecard* dan data sekunder diantaranya laporan keuangan terdiri dari laporan perhitungan SHU, laporan neraca dan dokumen pendukung lain untuk data primer.

Pada penelitian ini, peneliti menganalisis kinerja koperasi berdasarkan keempat perspektif yang ada di dalam *Balanced Scorecard* untuk menentukan apakah kinerja koperasi berjalan dengan baik atau tidak. Sehingga analisis yang dilakukan meliputi empat perspektif, yaitu: menghitung hasil dari masing-masing perspektif *balanced scorecard* dan menentukan hasil skor dari tiap-tiap perspektif *balanced Scorecard*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koperasi kredit Pintu Air merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang menghimpun dana dari anggota dan meyalurkan pinjaman ke anggota. KSP Kopdit Pintu Air merupakan salah satu anggota koperasi primer dari Puskopdit Swadaya Utama Maumere, dimana sebagian besar anggota KSP Kopdit Pintu Air berasal dari berbagai kalangan mulai dari petani, nelayan, peternak, buruh dan profesi lainnya yang ada di masyarakat. KSP Kopdit Pintu Air telah mendapatkan penghargaan sebagai koperasi dengan jumlah anggota terbanyak. KSP Kopdit Pintu Air telah memiliki 51 Kantor cabang dan 27 Kantor cabang pembantu di seluruh Indonesia. Salah Satu Kantor Cabang Koperasi Kredit Pintu Air yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu Kantor Cabang Utama atau KCU Pintu Air dengan jumlah anggota 17.214 orang dan 27 karyawan.

A. Perspektif Keuangan

Pada perspektif keuangan menggunakan analisis PEARLS yang merupakan singkatan dari *protection, efective financial structure, Asset quality, Rate of Return and Cost, Liquidity, dan Sign Of Growth*. Data keuangan yang digunakan adalah data keuangan KCU Pintu Air dari tahun 2017-2021. Pengukuran kinerja keuangan ini menggunakan 13 indikator dalam PEARLS berdasarkan standar ACCU,

Tabel 1. Rata-rata penilaian kinerja KCU Pintu Air 2017-2021

Komponen		Kinerja	Rasio ideal	Kategori
<i>Protection</i>	P1	46.06%	100%	Buruk
	P2	19.20%	35%	Sedang
<i>Effective Financial Structure</i>	E1	46.06	70-80%	Buruk
	E5	23.21%	70-80%	Buruk
	E6	0.00%	≤5%	Bagus Sekali
	E9	2.44%	≥10%	Buruk

<i>Asset quality</i>	A1	9.6%	≤5%	Sedang
	A2	0.09%	≤5%	Bagus sekali
<i>Rates of return and cost</i>	R7	2.67%	≥6%	Sedang
	R9	0.41%	=5%	Buruk
<i>Liquidity</i>	L1	16.83%	15-20%	Bagus sekali
<i>Signs of growth</i>	S10	12.65%	≥12%	Bagus sekali
	S11	49.30%	Tingkat inflasi	Sedang

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil dari perhitungan aspek rasio dalam analisis PEARLS di atas kinerja keuangan KCU Pintu Air dapat dikatakan kurang baik, hal ini dikarenakan dari hasil perhitungan rasio-rasio tersebut kebanyakan berada pada kategori buruk.

B. Perspektif Pelanggan

1. Retensi Anggota

Tabel Perhitungan Retensi Anggota

Tahun	Jumlah anggota (a)	Jumlah anggota tahun sebelumnya (b)	Retensi anggota $\frac{a}{b} \times 100\%$
2017	7.846	6.201	126,52%
2018	8.455	7.846	107,76%
2019	9.880	8.455	116,85%
2020	10.644	9.880	107,73%
2021	11.646	10.644	109,41%

Sumber : Hasil Olah Data

2. Akuisisi Anggota

Tabel Perhitungan akuisisi Anggota

Tahun	Jumlah Anggota Baru (a)	Total jumlah Anggota (b)	Akuisisi Anggota $\frac{a}{b} \times 100\%$
2017	1.645	7.846	20,97%
2018	609	8.455	7,20%
2019	1.425	9.880	14,42%
2020	764	10.644	7.18%
2021	1.002	11.646	8.60%

Sumber : Hasil Olah Data

3. Kepuasan Anggota

Tabel 2. Distribusi Kepuasan Anggota

Indikator	Responden	Kategori
Kepuasan atas pelayanan dan produk	77 %	Setuju
Kepuasan atas citra koperasi	84 %	Sangat Setuju
Kepuasan hubungan dengan karyawan	76 %	Setuju
Rata-rata	79%	Setuju

Sumber : Hasil Olah Data

Kinerja KCU Pintu Air dilihat dari perspektif pelanggan melalui indikator retensi anggota, akuisisi anggota dan tingkat kepuasan anggota. Indikator retensi anggota dan akuisiss anggota dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 dikategorikan cukup baik karena mengalami fluktuasi selama periode penelitian. Untuk indikator tingkat kepuasan anggota dilihat dari tingkat kepuasan terhadap pernyataan yang diajukan dalam kuisioner dimana 79% setuju terhadap pernyataan yang diajukan sehingga dengan ini dapat dikatakan bahwa anggota puas dengan kinerja KCU Pintu Air. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfinansi (2021), Nikmah & Dewi (2021) dan Tahirs Jemi (2022)

C. Perspektif Proses Bisnis Internal

Tabel 3 Distribusi Perspektif Bisnis Internal

Variabel	Indikator	Responden	Kategori
Efisiensi Operasional	Efisiensi	80 %	Sangat Setuju
	Operasional		
Posisi Bersaing	Arah Strategi	89%	Sangat Setuju
	Membangun citra	81%	Sangat Setuju
	Penatresi Pasar	83%	Sangat Setuju
	Pemenuhan peraturan	80%	Sangat Setuju
Rata-Rata Posisi bersaing		83%	Sangat Setuju

Sumber : Hasil Olah Data

Kinerja KCU Pintu Air dilihat dari perspektif proses bisnis internal dengan indikator efisiensi operasional dan posisi bersaing. Kedua indikator tersebut diajukan dalam kuisioner dimana untuk indikator efisiensi operasional 80% responden sangat setuju dengan pernyataan sehingga dapat dikatakan kegiatan operasional di KCU Pintu air dapat dikategorikan sangat baik. Untuk indikator posisi bersaing di mana 83% responden sangat setuju dengan pernyataan sehingga dapat dikategorikan KCU Pintu Air sangat mampu bersaing dengan lembaga keuangan lain. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfinansi (2021)

D. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1. Produktifitas Karyawan

Tabel 4. Perhitungan Produktifitas Karyawan

Tahun	SHU (a)	Jumlah Karyawan (b)	Produktifitas Karyawan $\frac{a}{b}$
2017	2.720.301.650	24	113.345.902
2018	2.556.385.194	26	98.322.507
2019	2.183.128.743	28	77.968.884
2020	523.918.009	30	17.463.934
2021	829.339.144	27	30.716.264

Sumber : Hasil Olah Data

2. Retensi Karyawan

Tabel 5. Perhitungan Retensi Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan yang keluar	Jumlah Karyawan (b)	Retensi Karyawan $\frac{a}{b} \times 100\%$
2017	0	24	0%
2018	0	26	0%
2019	0	28	0%
2020	0	30	0%
2021	3	27	11.11%

Sumber : Hasil Olah Data

3. Kepuasan Karyawan

Tabel 6. Distribusi Kepuasan Karyawan

Indikator	Responden	Kategori
Kepuasan pada pekerjaan	86 %	Sangat Setuju
Kepuasan atas lingkungan kerja	90 %	Sangat Setuju
Kepuasan pada atasan	92 %	Sangat Setuju
Kepuasan pada rekan kerja	92%	Sangat Setuju
Kepuasan dalam kompensasi	93%	Sangat Setuju
Kepuasan pada promosi	92%	Sangat Setuju
Rata-rata	91%	Sangat Setuju

Sumber : Hasil Olah Data

Kinerja KCU Pintu Air dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran melalui tiga indikator yaitu produktifitas karyawan, retensi karyawan, dan tingkat kepuasan karyawan. Indikator produktifitas karyawan pada tahun 2017 sampai tahun 2020 mengalami penurunan yang signifikan dan meningkat ditahun 2021 sehingga dengan ini koperasi perlu untuk meningkatkan produktifitas untuk tahun selanjutnya. Indikator retensi karyawan dinilai baik karena pada tahun 2017 sampai 2020 tidak ada karyawan yang keluar sedangkan ditahun 2021 terdapat tiga karyawan yang keluar dengan alasan yang jelas sehingga koperasi harus tetap mempertahankan karyawannya. Indikator kepuasan karyawan ditunjukkan dengan pernyataan dalam kuisioner sebanyak 91% responden sangat setuju sehingga dengan ini dapat dikatakan bahwa tingkat kepuasan karyawan atas indikator yang telah diajukan adalah sangat puas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfinansi (2021) dan Tahirs Jemi (2022)

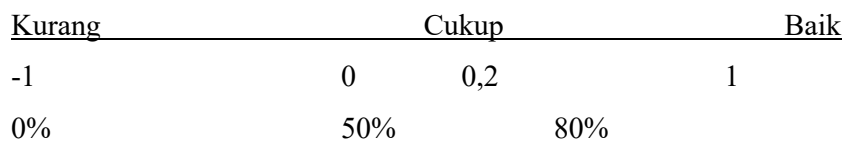
E. Pengukuran Kinerja Pada KCU Pintu Air Dengan Metode *Balanced Scorecard*

Tabel 7. Ihtisar Hasil Pengukuran Kinerja KCU Pintu Air Dengan *Balanced Scorecard*

No	Perspektif	Indikator	Kategori	Skor
1	Perspektif Keuangan	P1	Kurang	-1
		P2	Cukup	0
		E1	Kurang	-1
		E5	Kurang	-1
		E6	Baik	1
		E9	Kurang	-1
		A1	Sedang	0
		A2	Baik	1
		R7	Cukup	0
		R9	Kurang	-1
		L1	Baik	1
		S10	Baik	1
S11	Cukup	0		
2	Perspektif Pelanggan	Retensi Anggota	Cukup	0
		Akuisi Anggota	Cukup	0
		Kepuasan Anggota	Baik	1
3	Perspektif Proses Bisnis Internal	Efektivitas Operasional	Baik	1
		Posisi Bersaing	Baik	1
4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktifitas Karyawan	Cukup	0
		Retensi Karyawan	Baik	1
		Kepuasan Karyawan	Baik	1
Total				4

Sumber : Hasil Olah Data

Total bobot skor dapat diketahui, yaitu 4 skor dari total bobot standar. Sehingga rata-rata skor adalah $4/21=0.19$ (0,2) langkah selanjutnya adalah membuat skala untuk menilai total skor tersebut, sehingga kinerja koperasi dapat dikatakan "kurang", "cukup", dan "baik". Berikut adalah gambar skala kinerja koperasi:



Setelah membuat skala, selanjutnya adalah menentukan batas area "kurang", "cukup", dan "baik" adalah kurang dari 50% (skor 0). Kinerja dikatakan "baik" apabila lebih dari 80% dan diasumsikan bahwa 80% adalah sama dengan 0,6. Sisanya adalah daerah "cukup", yaitu antara 0- 0,6. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja KCU Pintu Air jika menggunakan Balance Scorecard terdapat pada daerah "cukup". Karena rata-rata skor yang diperoleh sebesar 0,2 yang terletak diantara 0-0,6.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

1. Perspektif Keuangan

Berdasarkan hasil dari perhitungan aspek rasio dalam analisis PEARLS KCU Pintu Air dapat dikatakan kurang baik, hal ini dikarenakan dari hasil perhitungan rasio-rasio tersebut kebanyakan berada pada kategori buruk.

2. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil perhitungan tiga indikator dalam perspektif pelanggan maka dapat ditarik kesimpulan kinerja KCU Pintu Air adalah baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator retensi anggota dan akuisisi anggota yang mengalami fluktuasi dan dari hasil kuisioner anggota yang menyatakan anggota puas dengan pelayanan KCU Pintu Air.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan analisis pada perspektif proses bisnis internal, dapat disimpulkan bahwa proses bisnis internal KCU Pintu air menunjukkan kondisi yang sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil kuisioner dengan variabel efisiensi operasional dan posisi bersaing dimana responden menyatakan sangat puas dengan proses bisnis internal koperasi.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Berdasarkan analisis pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, kinerja KCU Pintu Air dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan kuisioner karyawan yang menyatakan sikap akan kepuasan yang sangat tinggi, retensi karyawan yang menunjukkan hasil yang bagus dan produktifitas karyawan yang mengalmai fluktuasi selama periode penelitaian.

5. Kinerja KCU Pintu Air Berdasarkan Balanced Scorecard

Secara keseluruhan, kinerja KCU Pintu Air bila diukur dengan metode Balanced Scorecard menunjukkan kondisi yang cukup baik. Hal ini dapat diketahui dari hasil rata-rata skor yang diperoleh sebesar 0,2 yang terletak diantara skala 0-0,6.

SARAN

1. Perspektif Keuangan
 - a. KCU Pintu air harus tetap mempertahankan kinerja keuangan pada rasio-rasio yang kinerjanya sudah bagus sekali seperti pada rasio E6 (pinjaman dari luar/total aset), rasio A2 (aset yang tidak menghasilkan /total aset), rasio L1 (liquiditi terhadap simpanan non saham) dan rasio A109 (Pertumbuhan anggota).
 - b. Pengurus KCU Pintu Air harus lebih memperhatikan dan memperbaiki lagi kinerja yang berada pada kriteria sedang dan buruk seperti protection (Koperasi harus mengalokasikan dana cadangan resiko pinjaman agar koperasi memiliki kesiapan menghadapi resiko kelalaian pinjaman anggota), Effective Financial Structure (koperasi melakukan pembenahan yang lebih mantap dengan cara rescheduling atau penjadwalan kembali, reconditioning atau penataan kembali dan restructuring atau persyaratan kembali sehingga dengan begitu angka kelalaian pinjaman dapat diatasi dengan lebih baik. Koperasi juga harus mampu mengembangkan program pemasaran secara efektif agar anggota semangat menabung bukan hanya meminjam dan apabila meminjam anggota dapat membayar pinjaman tersebut baik pokok maupun bunga sehingga koperasi mampu memperoleh pendapatan yang cukup). Asset Quality (Koperasi harus selalu melakukan analisa pinjaman yang cermat dan pembenahan terhadap kelalaian pinjaman serta koperasi harus selalu mengendalikan investasi pada aset yang tidak menghasilkan sehingga dana pada koperasi dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan aset yang menghasilkan). Rate of Return And Cost (Berkaitan dengan biaya operasional, koperasi harus mampu mengoptimalkan penggunaan anggaran untuk pembiayaan kegiatan operasional agar koperasi mampu bersaing dengan koperasi lain sehingga koperasi dapat menawarkan bunga yang besar ke anggota).
2. Perspektif Pelanggan

Untuk retensi dan akuisis pelanggan yang dinilai cukup baik maka untuk meningkatkan menjadi baik koperasi perlu mengadakan program loyalitas dan bonding agar dapat membangun hubungan baik antara koperasi dan anggota koperasi.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berkaitan dengan kegiatan operasional dan pemasaran koperasi harus tetap mempertahankan kinerja agar koperasi mampu bertahan dan dapat bersaing dengan lembaga keuangan lain di masyarakat.
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Untuk produktifitas karyawan koperasi perlu meningkatkan produktifitas karyawan dengan memberikan pelatihan yang cukup pada karyawan serta berkaitan dengan retensi karyawan koperasi harus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan agar karyawan merasa nyaman saat bekerja.

Daftar Pustaka

- Alfinansi, M. (2021). *Analisis Pengukuran Kinerja KSP Kopdit Tuke Jung Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard*. Universitas Nusa Nipa Maumere.
- Arifudin, L., & Risnaningsih, I. (2022). Analisis Pengukuran Koperasi Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung. *Adaptasi Dan Sinkronisasi Kebijakan Pembangunan Memanfaatkan Momentum New Normal Pasca Covid-19*, 243-254. <http://repository.ikopin.ac.id/id/eprint/1412>
- Dekrita, Y. A. (2020). Balance Scorecard Model Access Branding: Study on KSP Kopdit Obor Mas Maumere. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(1), 390–397. <https://doi.org/10.5373/jardcs/v12i1/20201919>
- Djo, N. H., & Dharmadiaksa, I. B. (2019). *Penerapan Balanced Scorecard Pada Pengukuran Kinerja PT. Blue Bird Tbk*. 26, 1912–1937.
- Faransu, F. (2019). *Analisis Penilaian Kinerja KSP. KOPDIT Obor Mas Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Berdasarkan Access Branding*. Universitas Nusa Nipa Maumere.
- Freedy, R. (2017). *SWOT Balance Scorecard*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Funna, H. S. R., & Suazhari, S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(3), 532–546. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i3.12588>
- Hariyani, I. (2010). *Restrukturisasi dan penghapusan kredit macet* (Rayendra L. Toruan (Ed.)). PT Elex Media komputindo. https://books.google.co.id/books?id=Ix9bDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Hendar. (2010). *Manajemen Perusahaan Koperasi Dengan Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Manajemen Dan Kewirausahaan Koperasi*. Erlangga.
- Hidayat, B. (2016). *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard Pada Koperasi Karyawan Tirta Mahakam Di Bukuan*. <http://dx.doi.org/10.1057/9781137294678.0037>
- Junaedi. (2018). Balance scorecard : Pengukuran Kinerja Pada Pemerintah. *KOMPAK*, 6.
- Kaplan & Norton. (2000). . *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga.
- Kasmir. (2015). *Analisis laporan Keuangan*. Rajawali Pers.
- Lamawitak, P., & Emilianus, G. (2021). Pengaruh Fraud Diamond Theory Terhadap Kecurangan (Fraud) Pada Koperasi Kredit Pintu Air. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 5(1), 56–67. <https://doi.org/10.33059/jensi.v5i1.3620>
- Lolo, A. (2017). *Analisis Kinetja rumah Sakit Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Studi kasus Pada Rumah sakit Palang Biru, Kutoarjo* [Universitas Sanata Darma]. https://123dok.com/id/download/865255807920340994#=_
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPM.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.

- Mulyadi. (2007). *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan* (kelima).
- Nalu, A., Rengga, A., Jaeng, W., & Journal, S. R. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Intern Dan Penanganan Kredit Macet Pada KSP Kopdit Pintu Air Cabang Koting. *Student Research Journal*, 1(February), 425–435. <http://dspace.nelson.usf.edu/xmlui/handle/10806/10>
- Nikmah, F., & Dewi, R. (2021). *Analisis kinerja berbasis Balaanced Scorecard pada koperasi simpan pinjam metno Must*. 5(1), 1–17.
- Pagan, Y., Mitan, W., & Rangga, Y. (2023). *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelayanan Anggota Pada KSP Kopdit Sube Huter*. 1(1).
- Pasek, G. W., Arta, K. D. U. arta, & Kasih, N. L. S. (2020). Analisis Kinerja Koperasi Serba Usaha (KSU) Tri Dwi Eka Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *JIMAT: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 11(3), 666–675.
- Permatasari, N., & Dwiarti, R. (2016). Mengukur Kinerja Unit Simpan Pinjam Kopari Catra Gemilang Magelang Tahun 2014 Dengan Analisis Balanced Scorecard. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 4(2), 108–122. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v4i2.451>
- POSSUMAH, N. H. (2017). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Sistem Balanced Scorecard Pada Unit Simpan Pinjam Primer Koperasi Kepolisian Resor Banggai. *Jurnal Ilmiah Manajemen "E M O R,"* 1(2), 47. <https://doi.org/10.32529/emor.v1i2.30>
- Rangga, Y. (2019). Analisis Kinerja Unit Pengelolah Kegiatan (Upk) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (Pnpm–Mp) Di Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA Maumere*, 6, 179–196.
- Rima, M. (2018). Pengaruh Struktur Modal, Keputusan Investasi, Kepemilikan Manajerial, Dan Komite Audit Terhadap Nilai Perusahaan Sektor Aneka Industri Yang Listing Di Bursa Efek Indonesia Periode 2012-2016. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(4), 477–485.
- Rivai, V., & Basri, A. (2010). *PERFORMANCE APPRAISAL Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robin Jonathan, & Indrawati, A. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi*, 8, No 2, 1–11. <http://ejurnal.untagsmd.ac.id/index.php/EKM/article/view/4021/pdf>
- Rudianto. (2010). *Akuntansi Koperasi* (Edisi Kedu). Erlangga.
- Samosir, M. S., Dekrita, Y. A., & Wulandari, C. A. (2022). Trend Kinerja Keuangan Koperasi Kredit Simpan Pinjam: Perspektif Arus Kas Operasi (Studi pada Koperasi Primer di Puskopdit Swadaya Utama Maumere). *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 7(2), 397. <https://doi.org/10.28926/briliant.v7i2.896>
- Septiasari, I. M., Darmawan, D. P., & Suarhana, I. W. (2015). Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Badung. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 3(2), 110–120.
- Serry, W. (2015). Analisis Tingkat Kesehatan Credit Union Berdasarkan Indikator Pearls (Studi Kasus Pada Credit Union Hati Amboina Kantor Pelayanan Ambon). In *Jurna Terapan Akuntansi Keuangan* (Vol. 12, Issue 5).
- Suci. (2017). *Balance Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat*

Perspektif. Raih Asa Sukses.

- Sugiono. (2018). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D*. Alfabeta.
- Surya, L. P. L. S. (2014). Analisis Kinerja Berbasis Balanced Scorecard pada Koperasi XYZ. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8(2), 279–293. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/8162/7269>
- Tahirs Jemi. (2022). Analisis Balanced Scorecard Dalam Menilai Kinerja Koperasi CU Mekar Kasih Makasar. *Economix*, 10(601), 44–55.
- Tangdialla, R. (2021). Analisis Tingkat Kesehatan Koperasi Berdasarkan Indikator Pearls Pada Koperasi Cu Sauan Sibarrung. *Jurnal Economix*, 9, 25–36.
- Tyasinta, R. (2015). *Pengukuran Kinerja Koperasi dengan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus pada Koperasi Andini Luhur Kabupaten Semarang)*. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/21832>
- Undang-undang No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian*. (1992). https://www.ojk.go.id/waspada-investasi/id/regulasi/Documents/UU_No_25_Tahun_1992_Perkoperasian.pdf
- Wahyudi, J., & Qo. (2020). *Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Menggunakan Balanced Scorecard The Analysis of Village Unit Cooperative Performance using Balanced Scorecard*. 16(Desember), 113–128. <http://>
- Yuwono, sony, edy sukarno, ichan. (2017). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced scorecard : Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. PT Gramedia Pustaka Utama.

